

2018年3月期 第2四半期決算説明会 質疑応答要旨

【業績 上期実績・年間見通し】

Q：上期の営業利益が大きく上振れている。増減要因について教えて欲しい。

A：

- ・操業度や為替といった外部環境要因の良化に加え、増減分析上の「その他：+124億円」が影響。
- ・「その他：+124億円」のうち、+100億円強は過去に引当を実施していた品質費用につき、当社の費用負担の可能性が無くなったことから当期に引当を取り崩したため、一過性の増益要因。これを除けば、しっかりと地に足のついた数値であり、10%を目指す体制ができつつあると感じている。
- ・従来「その他」の項目の金額は、新製品投入時の起ち上げロスや、収益性悪化により、数年マイナスで計上されていたが、これらの影響を食い止めるべく活動を続けてきた結果が結実しつつあり、先ほど申し上げた一過性を除いても今期プラスと、従来の努力が体質強化となって業績に反映されてきていると感じている。
- ・なお、第1四半期公表時点との比較としては、上期の営業利益が約430億円良化。
- ・一過性の良化である品質費用の取り崩しによる+100億円強のほか、操業度、為替といった環境要因でも+130億円程度、下期に見込んでいた費用回収が前倒しになったことによる上期の良化が+70億円程度（一方、下期で第1四半期公表比▲70億円となるため、年間インパクトなし）。それ以外にも、費用の低減効果も出てきている。
- ・なお、一過性の項目としては、品質費用の取り崩し以外にも「その他の収益」として、7月1日に子会社化したTDモバイル社の株式評価益が約120億円第2四半期の業績の中に含まれている。

Q：上期の大幅増益と比較すると、通期予想は保守的すぎるのではないか？

A：前提としている為替が、下期ドル110円、ユーロ125円と実勢レートに比べるとやや保守的に見ている部分があり、これを上期並みの水準になおすと、下期も上期と遜色ない水準。

【新規連結会社 デンソーテン（旧富士通テン）の影響】

Q：下期から連結子会社となるデンソーテンの売上収益、営業利益はどのくらいを織り込んでいるか？

A:

- ・11月1日より連結化し、18年3月までの5か月分を通期予想の中に織り込んでいる。
- ・当期織り込んだ影響額は売上収益1800億円、営業利益20億円。
- ・それ以外にも、通期の研究開発費4,500億円の見通しの中にデンソーテンの影響を約150億円、通期の設備投資見通し、並びに償却費見通しの中にもそれぞれ約50億円見込んでいる。

【長期方針・長期構想】

Q: 2025年売上7兆円達成のためには、年率4%強の成長が必要となるが、新車生産の成長前提は？

A: 2025年までは年率2~3%程度伸びていくとみている。クルマの高付加価値化が進み、それに対応した製品を供給することで、自動車市場の伸びよりも大きな成長をしていく。また、非自動車のビジネスが伸びることも見込んでいる。

Q: 長期構想で、2025年に営業利益率10%を掲げているが、達成に向けての取り組みは？
また、達成のため設備投資やR&Dをどの程度行っていくのか？

A:

- ・ コンポーネントだけでなく、付加価値が高い製品・システムを開発・提供していく。
10%の是非論はあるだろうが、自動車業界の中で利益率10%を確保できるようにしっかりやっていく。
- ・ 設備投資については、償却費の売上高比率が6%以下になるようキャップをかけてコントロールしていく。R&Dについては、たとえ一時的に売上利益が下がろうが、4000億円規模の投資は維持していく。
- ・ 今後も環境分野、安心分野にR&D投資を続けていくが、投資水準は過去の水準と大きくは変わらない。トータルで大きく変わらない中ではあるが、投資のウエイトはコントロールしていく。安心分野のウエイトを増やすことと、同じ規模のR&Dを継続することがポイントであると考えている。

Q: 2025年度における、製品ごとの売上や、顧客別の比率、地域別の内訳はどうなるか？

A:

- ・ エレクトリフィケーションが大きくのびるなど、製品で伸び率に濃淡はあるものの、各分野をしっかりと成長させていく。
- ・ 顧客比率については、トヨタ向けにも、トヨタ外向けにもしっかりと売上を伸ばしていくので、傾向は大きくは変わらない見込み。
- ・ 地域別にはまだ細かく落とし込んでいない。北米は足元でみれば正直懸念材料であるも、大規模投資も行っており、2025年にはビジネスも改善しているとみている。
また、海外の投資がこれまでなかなか刈り取れなかったが、コスト構造改善の効果が始めている。特に北米では、安全安心・電動化製品の現地生産化を進めていきたい。収益力を増やすためには、現地での部品加工を進めるとともに、現調化もすすめていく。

【注力分野】

Q: デンソーのHV 関連部品は高性能であるものの、高いイメージ。拡販にあたって不利にならないか？

A: トヨタと共同開発しているTHS（ハイブリット向けシステム）は、昇圧に加え、モータ2つ&エンジンと協調制御できる世界で一番技術力が高い電動化システムであり、この技術は1モータでもEVでも応用可能であり、当社は既に基本的な電動化技術を網羅できていると考えている。

加えて、生産設備に関しても、既に日本に加え、北米・中国でも生産を開始または生産の準備を進めている。既存の生産ラインを新製品にほぼ共用できるので、償却コストをおさえることができ、技術面、コスト面、品質面、インフラ面全てにおいて、競争力が高く、拡販にあたっても他社より優位性があると考えている。

Q: 電動化の従来領域でデンソーが強いことは理解しているが、今後電動化が進む中で、ハードウェア/ソフトウェアどこのレイヤーで強みを発揮していくのか？

A: ハードウェアでの強みは、

- ・EVの要であるバッテリーの消費状況を検出して、使い切るようにできること。
- ・MGとインバータを小型化して、各コンポーネントの組み合わせや配置の選択肢を増やし、車室内を大きく使う等、車両視点での製品を提供できること。
- ・航続距離を伸ばすアプローチに対し、エアコン関連製品で培った技術を応用して、車両全体のエネルギーマネジメントができることである。

また、ソフト分野においては、今後電動化・自動化が進むと、In-Car領域のみならず、Out-Car領域でのつながるクルマの需要が増えるため、機能拡張がしやすい統合プラットフォームを設けることで、ソフト分野での強みを発揮していきたい。

Q: 電動化が進むと、車両メーカーが手掛ける領域に変化が出てくると思うが、今後車両メーカーとの関係に変化はあるのか？

A: あるかないかであれば変化はある。心臓部を作るというよりも、よいクルマを作る、という視点にかわってくる。車両全体の制御はカーメーカーが行うべきだと考えるが、エネルギーマネジメントはデンソーに強みがあり、協力関係を強化していくことになると思う。

Q: 自動運転技術に関して、デンソーの強みは？

A: 現在の自動運転レベルは各社LV2の段階。

デンソーは安心な自動運転を実現するため、検知から判断までをシステムで網羅した製品を提供できるところが強みである。

具体的には、360度、車体の外周を検知するカメラ・ミリ波・ソナー等全ての製品と、それらの機器から検出した情報を「判断」して、安全な経路を提供するシステムで、拡販につなげていく。

【アライアンス/M&A】

Q：アライアンスやM&Aの方向性や考え方について教えて欲しい。

A：M&Aに関して、大きく3つの考え方で進めている。

①ベンチャーキャピタルへの出資、②リソース確保、③中長期的な技術の獲得

過去3年はベンチャーキャピタルへの投資が10億円程度であったが、今年度は上半期ですでに60億円程度投資を決めているなど、大幅に加速させている。

投資実績の規模だけをみれば大きなものはないが、当社の財務体質から考えれば、必要であれば数千億～1兆円程度のも可能。

大型のM&Aは今後の課題であり、検討していきたい。

Q: ルネサスが自動運転分野でデンソー、トヨタと半導体事業を進めていくとのリリースがあったが、今後の関係は？

A: エンジン ECU のマイコンのみではなく、自動運転の判断における分野まで範囲を広げて、パートナーシップを強めていく。

【株主還元】

Q：株主還元の方針について教えて欲しい。

A：長期安定的に配当し続けるというのがポリシー。今回は10円の増配で130円とした。

また、自社株買いも継続し、株主の皆様にはしっかりと還元をしていく。

以 上